



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO

Gestão de Recursos Humanos

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

A INFLUÊNCIA DAS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA NO ENVOLVIMENTO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

ANDREIA FILIPA TOMÉ ANTUNES

OUTUBRO - 2019



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO EM **GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

TRABALHO FINAL DE MESTRADO Dissertação

**A INFLUÊNCIA DAS PRÁTICAS DE RESPONSABILIDADE
SOCIAL CORPORATIVA NO ENVOLVIMENTO E
SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

ANDREIA FILIPA TOMÉ ANTUNES

ORIENTAÇÃO:

**PROFESSORA DOUTORA TERESA MARIA RAPOSO DIAS DE
OLIVEIRA CORREIA DE LACERDA**

OUTUBRO – 2019

Agradecimentos

A conclusão deste TFM não teria sido possível sem o apoio e contributo de todas as pessoas que me incentivaram e motivaram ao longo deste processo, que, através das suas opiniões e conhecimentos me enriqueceram profissionalmente e pessoalmente.

Em primeiro lugar, quero agradecer aos meus pais e avós não só pela oportunidade que me deram de poder estudar no ISEG – Lisbon School of Economics & Management, mas também por todos os conselhos e suporte. Obrigada por nunca deixarem de acreditar que iria conseguir concluir esta etapa da minha vida da melhor forma possível.

A todos os professores do ISEG, que contribuíram de forma única para o desenvolvimento das minhas competências e capacidades, e um especial agradecimento à Professora Doutora Teresa Lacerda por toda a ajuda e tempo despendido na orientação desta tese.

À minha melhor amiga Mafalda, pelo apoio e dedicação no desenrolar de todo o processo. Obrigada por seres incansável em todas as etapas da minha vida. Ao Tomás, pela infinita paciência e por me encorajar a fazer sempre o melhor que sei, sem nunca duvidar do meu valor.

Por fim, não poderia deixar de agradecer a todos os meus amigos e colegas que me acompanharam durante o mestrado e a todos aqueles que investiram tempo na participação deste estudo, sem eles nada disto teria sido possível.

A todos vós, o meu maior e sincero obrigado!

Resumo

Hoje em dia, o impacto que as organizações têm sobre o seu meio envolvente, está intimamente relacionado com questões acerca da sua sustentabilidade. Um dos temas que tem vindo a surgir nas organizações é a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) que atende não só às necessidades económicas, sociais e ambientais de sustentabilidade a longo prazo, como também ao desenvolvimento do capital humano e social.

O objetivo deste estudo passa por compreender a influência que a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) tem sobre o envolvimento e satisfação no trabalho, bem como analisar o efeito mediador da Identificação Organizacional (IO) na relação entre: 1) a RSC e envolvimento no trabalho 2) a RSC e a satisfação no trabalho.

A amostra do estudo contou com a participação voluntária de 148 indivíduos, que operam em diferentes organizações de sectores distintos. A informação foi recolhida através de um questionário *online*. Foram formuladas 4 hipóteses de investigação. A H1 refere-se ao papel que a RSC tem sobre o envolvimento no trabalho, a H2 refere-se ao papel que a RSC tem sobre a satisfação no trabalho e as H3 e H4 referem-se ao papel mediador que a IO tem quando incluída nas hipóteses 1 e 2, respetivamente.

Os resultados obtidos, confirmam as hipóteses de investigação, ou seja, por um lado a RSC influencia positivamente o envolvimento e satisfação no trabalho e por outro a IO tem um efeito mediador na relação da RSC com o envolvimento e a satisfação no trabalho. Este estudo veio reforçar a importância das práticas RSC sobre as ações e desempenho das organizações que existem atualmente.

Palavras-chave: Responsabilidade Social Corporativa, Envolvimento no Trabalho, Satisfação no Trabalho, Identificação Organizacional.

Abstract

Nowadays, the impact of organizations in their surroundings has been widely linked to sustainability issues. One of the themes that has been highly discussed is Corporate Social Responsibility (CSR). CSR not only meets economic, social and environmental sustainability needs, but also the human and social capital development.

The goal of this study is to understand the influence of the Corporate Social Responsibility (CSR) in Work Engagement and Work Satisfaction, as well as, to analyze the mediating effect of the Organizational Identification in the relation between 1) CSR and Work Engagement and 2) CSR and Work Satisfaction.

The sample consists in 148 voluntary participants, who operate in different organization sectors. The data was obtained from an online survey. 4 hypotheses were formulated, H1 refers to the influence of CSR in the Work Engagement, H2 refers to the influence of CSR in Work Satisfaction and the H3 and H4 refers to the mediator effect of Organizational Identification when included in the first two hypotheses, respectively.

The results confirm the hypotheses that were investigated. This means that CSR has a positive influence in Work Engagement and Work Satisfaction. Also, the Organizational Identification has a mediator effect between CSR and the other two variables studied. In conclusion, this study has reinforced the importance of the CSR practices into work performance and personnel actions within the organizations.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Work Engagement, Work Satisfaction, Organizational Identification

Índice Geral

| | |
|--|-----------|
| 1. Introdução | 1 |
| 2. Revisão de literatura..... | 3 |
| 2.1. Responsabilidade Social Corporativa | 3 |
| 2.2. Envolvimento no Trabalho | 5 |
| 2.3. Satisfação no Trabalho..... | 6 |
| 2.4. A Identificação Organizacional | 8 |
| 2.5. Modelo Conceptual e Formulação de Hipóteses | 9 |
| 2.5.1. RSC e Envolvimento no Trabalho | 9 |
| 2.5.2. RSC e Satisfação no Trabalho | 10 |
| 2.5.3. O papel de mediação da Identificação Organizacional..... | 11 |
| 3. Metodologia e dados | 12 |
| 3.1. Amostra..... | 13 |
| 3.2. Instrumentos de Medida..... | 15 |
| 3.2.1. Escala de Responsabilidade Social Corporativa de Turker (2009)..... | 15 |
| 3.2.2. Escala de Envolvimento no Trabalho de Schaufeli & Bakker (2003) | 15 |
| 3.2.3. Escala de Satisfação no Trabalho Conway et al. (2011)..... | 16 |
| 3.2.4. Escala de Identificação Organizacional de Mael & Asforth (1992)..... | 17 |
| 4. Resultados | 17 |
| 5. Conclusões, Contributos, Limitações e Investigação Futura | 23 |
| 5.1. Conclusões e Contributos | 23 |
| 5.2. Limitações e Sugestões para Investigações Futuras | 24 |
| 6. Referências Bibliográficas..... | 26 |
| 7. Anexos | 31 |
| 7.1. Anexo A: Questionário | 31 |

| | |
|--|----|
| 7.2. Anexo B: Mapa de Construtos | 37 |
| 7.3. Anexo C: Teste de Sobel..... | 41 |
| 7.4. Anexo D: Tabelas de Regressão Linear..... | 42 |

Índice de Figuras

| | |
|------------------------------------|---|
| Figura 1 - Modelo Conceptual | 9 |
|------------------------------------|---|

Índice de Tabelas

| | |
|---|----|
| Tabela I - Caracterização da Amostra..... | 14 |
| Tabela II - Itens, Médias, Desvio-Padrão e Alfa de Cronbach | 17 |
| Tabela III - Correlações de Pearson..... | 19 |
| Tabela IV - Regressão Linear | 20 |

1. Introdução

Atualmente, as organizações enfrentam questões sobre a sua sustentabilidade e o impacto que as mesmas têm sobre o meio envolvente. Como consequência, são obrigadas a repensar sobre a forma como operam, estendendo-se desde o projeto e fabrico dos seus produtos, ao uso de fontes de energia renováveis, até aos esquemas de reciclagem que utilizam no local de trabalho (Cohen & King, 2017).

Neste sentido, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) surge nas organizações e responde não só às necessidades económicas, sociais e ambientais de sustentabilidade a longo prazo, como também ao desenvolvimento do capital humano e social (Kramar, 2014; Newman et al., 2016; Jerónimo et al., 2018). Torna-se, por isso, fundamental que as organizações valorizem este conceito, uma vez que iniciativas dessa natureza, tem um efeito positivo nos resultados dos trabalhadores. Este efeito é notório nas várias características que cada colaborador apresenta, como por exemplo, o seu comprometimento e cidadania organizacional, o seu envolvimento e satisfação no trabalho e por fim o seu desempenho geral (Newman et al., 2016; Cohen & King, 2017).

Contudo, ainda são escassas as abordagens empíricas que relacionam a RSC e o envolvimento no contexto profissional (Shuck & Wollard, 2010). A revista Forbes publicou em janeiro de 2012, as 10 principais tendências em RSC para 2012. O envolvimento dos trabalhadores foi identificado como sendo uma das principais e com maior importância. Nesta publicação foi descrita uma conexão crescente entre esses dois campos. Outro estudo que aborda este tema, foi produzido pela Sociedade de Gestão de Recursos Humanos (SGRH) e mostra que as organizações com programas de sustentabilidade conseguem ter maior número de trabalhadores motivados para o trabalho e leais à sua organização (Ferreira & Oliveira, 2014).

Desta forma, todas as organizações procuram trabalhadores empenhados e satisfeitos. É também de salientar que o envolvimento no trabalho ocorre quando a satisfação e contribuição no trabalho estão alinhadas, considerando ainda a satisfação como o condutor do envolvimento (Singh, 2017).

O presente estudo propõe-se assim, a explorar dois tópicos que podem ser influenciados positivamente pelas práticas de RSC. Em primeiro lugar, foi abordado o envolvimento no trabalho, tendo como objetivo verificar se a RSC funciona como um

anterior que leva a que os trabalhadores das organizações se envolvam mais no seu trabalho. Além disso, verificar que tipo de práticas se revelam mais importantes para que essa mesma envolvimento se desenvolva nos trabalhadores. Em segundo lugar, foi estudada a satisfação com o trabalho, cujo objetivo é perceber se a RSC tem impacto no nível de satisfação dos trabalhadores das várias organizações. Sendo ainda possível avaliar a sua satisfação em relação ao trabalho desenvolvido e responsabilidades associadas.

Com o objetivo de dar resposta à investigação, esta dissertação seguiu vários passos, passando inicialmente por uma revisão da literatura, incluindo tópicos como a caracterização e relevância da RSC e os seus potenciais benefícios, conceitos de envolvimento e satisfação no trabalho. De seguida foi formulado e disseminado um questionário *online*, e com as respostas obtidas ao mesmo, foi efetuada uma descrição e análise de resultados. Por último, estes resultados foram discutidos, destacando as limitações e perspetivas futuras relativamente a este tópico.

2. Revisão de literatura

2.1. Responsabilidade Social Corporativa

A RSC tem vindo a ganhar cada vez mais importância junto das organizações, e nas práticas que estas desenvolvem onde incluem preocupações de caráter social e ambiental nas suas atividades. Este conceito é ainda difícil e complexo de definir tanto pelo mundo organizacional como académico (Dahlsrud, 2008).

O conceito de RSC, tem vindo a ser estudado, com especial interesse nos últimos anos (Glavas & Kelley, 2014), teve origem em 1953, resultado de ações filantrópicas por parte de um acionista de uma organização petrolífera americana (Zafar & Ali, 2016). Neste sentido, a literatura sugere que a RSC pode ser definida como ações que promovem não só os interesses da organização e o que é exigido por lei, mas também a promoção do bem social (Farooq et al., 2013). Esta pode ser manifestada através das estratégias e práticas organizacionais que tem impacto no bem-estar dos principais *stakeholders* e no meio ambiente (Glavas & Kelley, 2014).

Quando aplicada à realidade, as práticas e políticas de RSC podem incluir uma dimensão interna e uma dimensão externa. A primeira é focada nos trabalhadores e no impacto ambiental resultante das atividades inerentes ao funcionamento da organização, traduzindo-se na promoção do equilíbrio trabalho-família, investimento na saúde e bem-estar e igualdade de oportunidades (Turker, 2009; Cohen & King, 2017). De acordo com os autores, através de práticas desta natureza, a organização incita nos seus trabalhadores maiores níveis de motivação e produtividade de forma a contribuir para uma sociedade mais saudável. Na dimensão externa, as práticas e políticas de RSC são direcionadas aos *stakeholders* externos (Turker, 2009). Ao investir em atividades de desenvolvimento comunitário, a organização fortalece a sua reputação, permitindo aumentar a atração e retenção de investidores, clientes, parceiros e comunidades locais (Turker, 2009; Cohen & King, 2017).

De acordo com Farooq et al. (2013) as práticas de RSC podem ser agrupadas em quatro dimensões:

- Responsabilidade direcionada para o ambiente: diz respeito ao dever que a organização detém perante a sociedade, o ambiente, as gerações futuras e organizações sem fins lucrativos. Podem ser representadas por boas práticas ambientais, tais como a diminuição do consumo de água e energia e esquemas de reciclagem;
- Responsabilidades direcionadas aos trabalhadores: este tipo de responsabilidades corresponde às ações por parte da organização que devem prever o bem-estar e apoio aos trabalhadores, oportunidades de trabalho, progressão e segurança no trabalho, justiça organizacional e políticas benéficas às famílias dos mesmos;
- Responsabilidades direcionadas aos clientes: as responsabilidades aqui evidenciadas dizem respeito à relação da organização com a segurança do produto, atendimento ao cliente e tratamento de reclamações, ultrapassando o que está previsto por lei;
- Responsabilidades direcionadas às entidades reguladoras: as organizações são responsáveis pelo cumprimento de leis e regras governamentais, bem como por pagar impostos.

Como anteriormente descrito, a RSC atua sobre as partes interessadas, unindo na sua composição, os níveis micro e macro. Os primeiros, são compostos pelas partes interessadas internas, onde se inserem os trabalhadores. Os segundos, representam as partes interessadas externas, tais como, clientes, parceiros e investidores (Glavas & Kelley, 2014).

Segundo os autores, o nível micro tem vindo a ser explorado pela literatura mais recentemente. Neste sentido, verifica-se que a RSC influencia positivamente o desempenho e compromisso dos trabalhadores, comportamentos de cidadania organizacional, retenção, identificação organizacional e envolvimento no trabalho (Glavas & Kelley, 2014).

Posto isto, as práticas de RSC contribuem para que as organizações reduzam os custos e impactos ambientais. Adicionalmente envolvem os trabalhadores em atividades onde estes sentem que contribuem de forma adicional no local de trabalho. Através destas iniciativas, a organização consegue ainda maior retenção, motivação e envolvimento por parte dos seus trabalhadores (Cohen & King, 2017).

Quando os trabalhadores sentem a sua organização como um membro socialmente responsável, tendem em ter orgulho em pertencer à mesma, influenciando de forma positiva o desempenho das suas tarefas (Turker, 2009; Glavas & Kelley, 2014).

2.2. Envolvimento no Trabalho

O conceito de envolvimento no trabalho teve origem no Gallup Group, uma organização americana de consultoria em gestão global baseada em pesquisa (Ferreira & Oliveira, 2014). O conceito foi resultado de diversos trabalhos empíricos baseados em entrevistas a chefias e trabalhadores de todo o mundo. Este conceito tem vindo a ganhar cada vez mais importância nos últimos 20 anos, contudo a sua definição continua inconsistente, carecendo de rigor nas pesquisas académicas (Ferreira & Oliveira, 2014).

O envolvimento no trabalho passa pelo estado positivo, satisfatório, afetivo-motivacional e bem-estar relacionado com o trabalho, que justifica os resultados de desempenho individual (Barrick et al., 2013; Ferreira & Oliveira, 2014). Este conceito pode ser operacionalizado através da escala de Utrecht Work Engagement (UWES) expressa em três características distintas: vigor, dedicação e absorção. O vigor inclui os níveis de energia, resistência mental, esforço e persistência ao enfrentar dificuldades por parte dos trabalhadores. A dedicação reflete o envolvimento do trabalhador, identificação com as funções que desempenha e sentimentos de entusiasmo, orgulho e desafios relacionados com o trabalho.

Finalmente, a absorção diz respeito à concentração e imersão do trabalhador quanto ao trabalho que desenvolve, na medida em que este perde a noção do tempo enquanto está a trabalhar e não tem a capacidade de se desligar das suas atividades e funções (Yalabik et al., 2013).

Considera-se que, o desempenho dos trabalhadores pode ser melhorado através do acesso a recursos de trabalho e recursos pessoais. Recursos de trabalho correspondem a aspetos físicos, sociais ou organizacionais, como por exemplo, feedback de desempenho, autonomia, diversidade de competências, liderança transformacional, justiça e apoio por parte de colegas e chefias (Bakker et al., 2012; Schaufeli, 2012). Os recursos pessoais estão ligados à capacidade de resiliência do indivíduo, tais como autoeficácia, esperança, otimismo e capacidade de perceber e controlar emoções (Schaufeli, 2012). O envolvimento no trabalho é então um constructo singular tendo como principais antecedentes estes dois tipos de recursos (Schaufeli, 2012). De acordo com a Teoria de Conversão de Recursos (TCR) os indivíduos são motivados a alcançar, reter, desenvolver e proteger recursos. Dessa forma, os trabalhadores com níveis mais elevados de recursos canalizam-nos no seu trabalho, resultando assim num aumento da probabilidade de apresentar melhor desempenho (Bakker, 2010; Yalabik et al., 2013).

Neste sentido, os trabalhadores que se sentem envolvidos no trabalho, são mais proactivos e valiosos para a organização, mas também sentem menos necessidade de se ausentar e estão mais dispostos a trabalhar (Schaufeli, 2012; Ferreira & Oliveira, 2014). É ainda importante salientar, que para além das consequências do envolvimento no trabalho acima referidas, os trabalhadores que se encontram neste estado positivo sentem-se obrigados a atingir metas. Desta forma, depositam mais energia, empenho e foco nas suas tarefas (Yalabik et al., 2013).

2.3. Satisfação no Trabalho

A satisfação no trabalho como conceito académico, tem despertado maior atenção nos últimos tempos, uma vez que este estado de espírito pode influenciar aspetos como o desempenho, retenção e rotatividade dos trabalhadores (Zhu, 2013). A satisfação no trabalho passa pelo estado afetivo agradável ou positivo, que se desenvolve no processo de avaliação da experiência de trabalho de um indivíduo (Locke, 1969). Fogarty (1994)

define satisfação no trabalho como o grau de satisfação que os trabalhadores obtêm através dos seus esforços para com a organização. Argumenta ainda que, as entidades empregadoras procuram manter os seus trabalhadores satisfeitos, já que esse aspeto influencia positivamente a produtividade dos mesmos. A satisfação no trabalho pode ainda ser entendida como uma resposta afetiva que demonstra se as necessidades de um trabalhador estão ou não a ser consideradas (Griffin et al., 2010; Bednarska & Szczyt, 2015). Desta forma, se as organizações forem capazes de fomentar atitudes e comportamentos positivos nos seus trabalhadores, estes melhoram o seu desempenho, contribuindo não só para a satisfação do cliente, mas também para o lucro da organização (Karatepe, 2012; Yee et al., 2011).

Há cerca de 80 anos que o fenómeno da satisfação no trabalho, bem como os seus antecedentes e consequências, têm sido o centro das atenções de diversas disciplinas (Bednarska & Szczyt, 2015). De acordo com Yalabik et al. (2017), diversas dimensões que compõem o trabalho estão diretamente relacionadas com a satisfação ou insatisfação por parte dos trabalhadores. Os autores apontam dimensões como:

- Natureza do trabalho: nesta secção é enfatizado até que ponto os trabalhadores sentem gosto, orgulho, significado no trabalho e identificação com as tarefas que desempenham. Os autores salientam que, em estudos anteriores, as características do trabalho influenciam o estado afetivo dos trabalhadores, levando posteriormente a diferentes atitudes no seu comportamento em relação ao trabalho. Desta forma, os trabalhadores que desenvolvem sentimentos, como os anteriormente referidos, sentem maior nível de satisfação no trabalho.
- Remuneração, recompensas e benefícios: corresponde à diferença entre o que é efetivamente recebido pelos trabalhadores e o que estes desejam receber. Pelo que devem sentir que o seu esforço é recompensado de forma justa e equitativa através da obtenção de remuneração, recompensas e benefícios.
- Suporte social: O apoio e bom relacionamento com colegas e chefias é fundamental para que os trabalhadores experienciem níveis mais elevados de satisfação.

- Comunicação: É crucial que exista uma comunicação clara entre todos os trabalhadores que compõem a organização, de forma a que os objetivos sejam claros, mensuráveis e perceptíveis.

É de igual importância entender os efeitos e relações que a satisfação no trabalho tem no desempenho dos trabalhadores. Posto isto, existem inúmeras consequências associadas à satisfação no trabalho, no entanto, o bem-estar físico (dores de cabeça, dores musculares, doenças cardiovasculares) e psicológico (sentimentos de depressão, ansiedade, *burnout* e autoestima), o desempenho organizacional/produktividade, a rotatividade, o *turnover* e o comprometimento organizacional, são alguns exemplos que têm merecido maior consideração (Faragher et al., 2005; Fried et al., 2008; Zhu et al., 2012; Bouckennooghe et al., 2013). De acordo com Faragher et al. (2005), níveis elevados de satisfação por parte dos trabalhadores estão positivamente associados à sua saúde. Por outro lado, Bouckennooghe et al. (2013) defendem que a satisfação no trabalho influencia diretamente o desempenho dos trabalhadores e a sua intenção de deixar a organização, na medida em que quanto menor os níveis de satisfação dos trabalhadores mais propensos estão de abandonar a mesma.

2.4. A Identificação Organizacional

O estudo da psicologia organizacional e do trabalho não têm dedicado grande atenção ao constructo da variável identificação organizacional (IO) (Dávila & García, 2012). Este conceito só passou a ter maior interesse no final dos anos 80, quando Ashforth & Mael (1969), destacaram a importância da Teoria da Identidade Social. A Teoria da Identidade Social defende que as perceções que os indivíduos têm sobre a organização onde trabalham, tais como a reputação, prestígio ou distinção, estão fortemente relacionadas com a sua identificação organizacional (Ashforth & Mael, 1989; Pratt, 1998; Tajfel & Turner, 1986, citado em Jones & Volpe, 2011; Newman et al., 2016). Apesar de existirem diferentes definições da variável IO, todas elas defendem que o trabalhador se identifica com a organização quando se sente parte integrante da mesma, interiorizando os seus valores e exprimindo o desejo de permanecer na mesma (Dávila & García, 2012).

Desta forma, o constructo IO pode ser definido pela percepção que um indivíduo tem da organização. O trabalhador, ao sentir-se parte integrante da organização, experiencia os fracassos e sucessos da mesma como sendo seus (Mael & Ashforth, 1992; Dutton et al., 2013). Assim, torna-se importante a forma como são transmitidos os objetivos, crenças e valores das organizações, uma vez que, de acordo com Ashforth et al. (2008), estes fatores são cruciais na atração de potenciais trabalhadores.

2.5. Modelo Conceptual e Formulação de Hipóteses

No seguimento da revisão de literatura, surge a necessidade de compreender a relevância do presente estudo. O modelo conceptual tem por objetivo compreender se existe uma relação positiva entre a variável RSC (independente) e as variáveis envolvimento no trabalho e satisfação no trabalho (dependentes), bem como o papel mediador da variável identificação organizacional (IO). Desta forma, o modelo conceptual deste estudo pode ser expresso da seguinte forma:

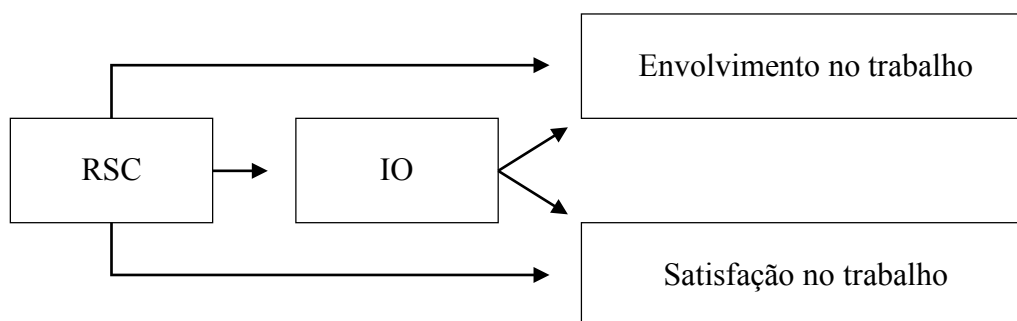


Figura 1 - Modelo Conceptual

2.5.1. RSC e Envolvimento no Trabalho

Geralmente a RSC prevê que as organizações apoiem ações de bem-estar social, além dos seus próprios interesses e do que é exigido por lei. Os trabalhadores, como partes interessadas internas da organização, podem contribuir de forma significativa no desenvolvimento e implementação de estratégias dessa natureza (Prutina, 2016). A adesão dos trabalhadores é um fator fundamental para garantir que a RSC seja parte integrante da organização (Davies & Crane, 2010). A literatura, tem vindo ainda a sugerir

que, quanto mais a organização se envolver ativamente em práticas de RSC, maior é o envolvimento por parte dos seus trabalhadores (Ferreira & Oliveira, 2014). De acordo com Prutina (2016), estes dois conceitos estão correlacionados, uma vez que as atitudes e comportamentos das pessoas que compõem a organização podem ser diretamente influenciados pelo processo de envolvimento e implementação de atividades de RSC. Para que este processo seja bem-sucedido, em práticas como, o voluntariado, gestão de resíduos e comércio justo, os valores das chefias e trabalhadores são uma parte fundamental e integrante de todo o processo (Davies & Crane, 2010).

Deste modo, é importante salientar que as pessoas que compõem a organização constituem um recurso valioso para atingir e manter excelentes resultados. Os trabalhadores, ao sentirem confiança nas organizações em que desempenham as suas funções, terão maior probabilidade de retribuir essa confiança no trabalho que desenvolvem (Singh, 2017). Com base no exposto podemos formular a seguinte hipótese:

Hipótese 1 (H1): A RSC está relacionada positivamente com o envolvimento no trabalho.

2.5.2. RSC e Satisfação no Trabalho

Existem diversas evidências empíricas que relacionam positivamente a RSC nas organizações com a reputação, fidelidade do cliente e competitividade. Contudo, ainda são escassas as investigações que relacionam a RSC nas organizações e o impacto que a mesma tem sobre os trabalhadores (Tziner et al., 2011).

Posto isto, apesar de se tratar de uma área que necessita de mais evidências empíricas, a literatura tem vindo a sugerir uma relação positiva entre a RSC nas organizações e a satisfação no trabalho (Hsieh & Chan, 2012; Vlachos et al., 2013). Como anteriormente mencionado na secção de RSC, as organizações atuam sobre os seus *stakeholders* onde se inserem os trabalhadores, para os quais a RSC se manifesta de forma justa, equitativa e transparente em relação às decisões que os afetam diretamente (Tziner et al., 2011). Assim, é importante que as organizações reforcem práticas de RSC que melhorem a satisfação daqueles que contribuem diariamente para alcançar a missão e objetivos das mesmas (Zhu et al., 2012).

De acordo com Vlachos et al. (2013), os motivos que levam a organização a integrar práticas de RSC prendem-se essencialmente com o sentimento de fazer o mais correto e que beneficie a sociedade em geral. Fatores externos à organização, como o reconhecimento, podem induzir maior satisfação nos trabalhadores, pelo que, de acordo com a Teoria da Identidade Social, os trabalhadores identificam-se com organizações que desempenhem um papel significativo na sociedade e com reputação favorável (Tziner et al., 2011). É ainda importante realçar, que a perceção dos trabalhadores relativamente ao esforço organizacional para integrar práticas e políticas de RSC, não só aumentam a satisfação no trabalho, mas também a lealdade dos mesmos, expressa através do seu comprometimento e esforço pessoal (Zhu et al., 2012). Face ao exposto podemos formular a seguinte hipótese:

Hipótese 2 (H2): A RSC está relacionada positivamente com a satisfação no trabalho.

2.5.3. O papel de mediação da Identificação Organizacional

Vários aspetos podem ser considerados como preditores da IO, tais como a distinção e prestígio organizacional, pelo que, se a organização detiver uma reputação externa positiva, fomenta nos seus trabalhadores sentimentos de orgulho e identificação (Jones & Volpe, 2011; Bauman & Skitka, 2012). A literatura sugere ainda, que os laços pessoais se relacionam com a construção de identidade, destacando as relações sociais no processo de identificação organizacional (Jones & Volpe, 2011). Assim, o apoio percecionado pelos trabalhadores, por parte da organização e pelos colegas também pode ser considerado um preditor da variável IO, na medida em que a força dos relacionamentos de um indivíduo com os seus colegas está positivamente relacionada com o sentimento de identificação (Jones & Volpe, 2011; Dávila & García, 2012). Quando um indivíduo se identifica com a organização onde trabalha, significa que o valor de um resultado favorável para a organização é também um resultado favorável para o próprio trabalhador, visto que se comporta como parte integrante e fiel à mesma (Tarakci et al., 2018).

Em suma, a relação de identificação para com a organização permite aos trabalhadores desenvolverem sentimentos como autoestima, autoconhecimento, segurança, afiliação e redução de incerteza que os faz querer continuar o seu percurso profissional na organização (Brown, 2017). Deste modo, postulamos as seguintes hipóteses:

Hipótese 3 (H3): IO tem um papel mediador entre RSC e o envolvimento no trabalho.

Hipótese 4 (H4): IO tem um papel mediador entre RSC e a satisfação no trabalho.

3. Métodos e dados

Este estudo foi realizado através de uma abordagem quantitativa exploratória, com vista a compreender os efeitos que a RSC tem sobre o envolvimento e satisfação no trabalho, bem como o efeito de mediação que a variável IO tem sobre estas duas relações. Uma abordagem quantitativa baseia-se em quadros conceituais de referência para a formulação das hipóteses de estudo e a recolha dos dados fornece informações possíveis de interpretar quantitativamente. Esta informação, analisada através de métodos estatísticos, permite a aceitação ou não das hipóteses anteriormente formuladas (Dalfovo et al., 2008). A recolha dos dados da amostra foi efetuada através da realização de um questionário aplicado a partir da ferramenta *online* Google Forms, com participação voluntária (amostra por conveniência) a trabalhadores de diferentes organizações. O questionário (Anexo A), aplicado neste estudo é constituído por 4 grupos em que são aplicados os seguintes instrumentos de medida: Escala de Responsabilidade Social Corporativa de Turker (2009), Escala de Envolvimento no Trabalho de Schaufeli & Bakker (2003), Escala de Satisfação no Trabalho de Conway et al. (2011) e Escala de Identificação Organizacional de Mael & Asforth (1992). Estas escalas são descritas na secção seguinte (3.2. Instrumentos de Medida). Estes dados foram posteriormente tratados com o programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

3.1. Amostra

A amostra (tabela I) é constituída por 148 participantes, 27% (n=40) do sexo masculino e 73% (n=108) do sexo feminino. As idades variam entre os 18 e os 62 anos (M=32,82; DP=12,04), sendo a classe dos 19 aos 30 anos a que regista maior número de participantes. Relativamente às habilitações literárias dos participantes, verificou-se que 4,8% (n=7) detém o ensino básico (até ao 9º ano), 35,4% (n=52) o ensino secundário (12º ano), 40,1% (n=59) licenciatura e os restantes 19,7% (n=29) concluíram o mestrado.

No que respeita à função na organização, 12,2% (n=18) dos participantes exercem a função de chefe de departamento, 2,0% (n=4) diretor geral, 40,5% (n=60) técnicos e 44,6% (n=66) exercem outro tipo de funções na organização que não as acima mencionadas. Verificou-se ainda que, nesta amostra, a média de anos na função é cerca de 6 anos (DP=8,61), sendo que o tempo máximo desempenhado na mesma função é de 36 anos.

No sector de atividade, destacam-se com maior representatividade, o comércio (20,3%; n=30), a hotelaria (11,5%; n=17) e outros (53,4%; n=79). No que se refere ao regime de propriedade da organização, o sector privado representa a maioria da amostra com 75,7% (n=112) em comparação ao sector público que apenas representa 18,9% (n=28). As organizações internacionais e de grande dimensão foram as que apresentaram maior número de participantes, 40,5% (n=60) e 51,7% (n=76), respetivamente. O nível de participação relativamente às restantes dimensões foi semelhante, sendo que as organizações europeias foram as que registaram menos representação na amostra, 3,4% (n=5). Finalmente, quanto à antiguidade na organização o valor máximo foi de 48 anos (M=7,87; DP=11,11).

Tabela I - Caracterização da Amostra

| | Variável | Frequência | Percentagem |
|-----------------------------------|-------------------------------------|-------------------|--------------------|
| Idade | Até 18 anos | 1 | 0,7% |
| | Entre 19-30 anos | 93 | 64,6% |
| | Entre 31-43 anos | 15 | 10,4% |
| | Entre 44-56 anos | 26 | 18,1% |
| | Mais de 57 anos | 9 | 6,3% |
| Género | Feminino | 108 | 73,0 % |
| | Masculino | 40 | 27,0 % |
| Habilitações Literárias | Ensino Básico | 7 | 4,8% |
| | Ensino Secundário | 52 | 35,4% |
| | Licenciatura | 59 | 40,1% |
| | Mestrado | 29 | 19,7% |
| | Doutoramento | 0 | 0% |
| | Outra | 0 | 0% |
| Função na organização | Membro do Conselho de Administração | 0 | 0% |
| | Diretor Geral | 4 | 2,0% |
| | Chefe de Departamento | 18 | 12,2% |
| | Técnico | 60 | 40,5% |
| | Outra | 66 | 44,6% |
| Antiguidade na Organização | Até de 1 ano | 56 | 38,4% |
| | 2-5 anos | 45 | 30,8% |
| | 6-9 anos | 9 | 6,2% |
| | 10-13 anos | 6 | 4,1% |
| | 14-17 anos | 3 | 2,1% |
| | Mais de 18 anos | 27 | 18,5% |
| Antiguidade na Função | Até 1 ano | 58 | 40,0% |
| | 2-10 anos | 57 | 39,3% |
| | 11-19 anos | 12 | 8,3% |
| | 20-28 anos | 13 | 9,0% |
| | Mais de 29 anos | 5 | 3,4% |
| Setor de Atividade | Agricultura e Pescas | 1 | 0,7% |
| | Indústria | 1 | 0,7% |
| | Água, Eletricidade e Gás | 0 | 0% |
| | Construção | 2 | 1,4% |
| | Comércio | 30 | 20,3% |
| | Transportes | 8 | 5,4% |
| | Telecomunicações | 3 | 2,0% |
| | Bancos | 3 | 2,0% |
| | Seguradoras | 4 | 2,7% |
| | Hotelaria | 17 | 11,5% |
| | Outros | 79 | 53,4% |

| | | | |
|------------------------------|---------------|-----|-------|
| Regime de Propriedade | Privado | 112 | 75,7% |
| | Público | 28 | 18,9% |
| | Outro | 8 | 5,4% |
| Dimensão | Micro | 22 | 15,0% |
| | Pequena | 24 | 16,3% |
| | Média | 25 | 17,0% |
| | Grande | 76 | 51,7% |
| Âmbito Geográfico | Local | 46 | 31,1% |
| | Nacional | 37 | 25,0% |
| | Europeu | 5 | 3,4% |
| | Internacional | 60 | 40,5% |

3.2. Instrumentos de Medida

3.2.1. Escala de Responsabilidade Social Corporativa de Turker (2009)

Originalmente denominada de *Corporate Social Responsibility Scale*, desenvolvida por Turker (2009) (Anexo B), representa as responsabilidades da organização quanto aos diversos tipos de *stakeholders*. A escala está dividida em 4 dimensões: 1) RSC orientada para a sociedade, o ambiente natural, as gerações futuras e entidades reguladoras; 2) RSC orientada para os trabalhadores da organização; 3) RSC orientada para os clientes ou consumidores; e 4) RSC orientada para o governo. De forma a desenvolver a escala, Turker (2009) seleccionou alguns indivíduos que representassem cada um dos grupos de *stakeholders*. Inicialmente a escala era composta por 42 itens, contudo um estudo piloto com 269 profissionais de várias organizações na Turquia, permitiu apresentar uma nova versão da escala, constituída apenas por 17 itens. Estes itens são classificados através de uma escala de Likert de 5 pontos, em que 1 corresponde a “Discordo totalmente” e 5 a “Concordo totalmente”. Os Alfas de Cronbach variam entre 0,86 e 0,93.

3.2.2. Escala de Envolvimento no Trabalho de Schaufeli & Bakker (2003)

O envolvimento no trabalho foi medido com base na escala de UWES, denominada originalmente por Utrecht Work Engagement Scale (Anexo B), desenvolvida por Schaufeli & Bakker (2003). Esta escala é composta por 17 itens que

corresponde a três dimensões distintas: 1) *Vigor*, que inclui os itens 1, 4, 8, 12, 15 e 17, a fim de se compreender os comportamentos dos trabalhadores quanto aos níveis de energia, resistência mental, esforços investidos e persistência ao enfrentar dificuldades no local de trabalho; 2) *Dedicação*, a que correspondem os itens 2, 5, 7, 10, 13, refletindo o envolvimento dos trabalhadores, identificação com as funções, sentimentos de entusiasmo, orgulho e desafios relacionados com o trabalho; 3) *Absorção*, que compreende os itens 3, 6, 9, 11, 14 e 16, onde é evidenciada a concentração e imersão dos trabalhadores no seu trabalho, na medida em que, estes perdem a noção do tempo quando estão a trabalhar e não tem a capacidade de se desligar das suas funções e atividades. Inicialmente, a escala UWES contava com 24 itens, contudo, após uma avaliação, alguns itens foram excluídos, resumindo-se assim, aos 17 itens acima mencionados. A escala de resposta é classificada numa escala de Likert de cinco pontos, sendo que o nível 1 corresponde a "Nunca" e 5 "Sempre", cujos Alfa de Cronbach variam tipicamente entre 0,80 e 0,90. No estudo principal foram utilizados dois tipos de amostra, uma primeira amostra composta por 314 estudantes universitários em Espanha e uma segunda amostra constituída por 619 trabalhadores de diversas organizações.

3.2.3. Escala de Satisfação no Trabalho Conway et al. (2011)

A satisfação no trabalho foi medida através da escala de quatro itens desenvolvida por Conway et al. (2011) (Anexo B). Os quatro itens que correspondem a "Qual o nível de satisfação que sentiu com o seu trabalho recentemente?"; "Em geral, qual o nível de satisfação com o seu trabalho atual?"; "Considerando tudo, está satisfeito ou insatisfeito com o seu trabalho" e "De forma geral, qual o nível de satisfação com o seu trabalho?". Os itens são classificados através de uma escala de Likert de cinco pontos que varia de 1 "Fortemente insatisfeito" a 5 "Fortemente satisfeito". Esta escala apresenta ainda um valor Alfa de Cronbach superior a 0,80. O estudo principal foi realizado inicialmente por 166 trabalhadores de uma organização farmacêutica (escala de satisfação com 3 itens/ Alfa de Cronbach varia entre 0,92 e 0,95) e posteriormente a organizações com 25 ou mais trabalhadores (escala de satisfação com 1 itens/ Alfa de Cronbach de 0,86).

3.2.4. Escala de Identificação Organizacional de Mael & Asforth (1992)

Neste estudo, a identificação organizacional foi avaliada através da escala produzida por Mael & Ashforth (1992) (Anexo B). Este tipo de escala, cujo principal objetivo passa por perceber o grau de identificação do trabalhador para com a organização onde trabalha, é constituída por 6 itens classificados através de uma escala de Likert de cinco pontos, que varia de 1 “Discordo totalmente” a 5 “Concordo totalmente”. Os autores sugerem Alfas de Cronbach entre 0,81 e 0,89. O estudo principal foi realizado num colégio nos Estados Unidos com um total de 297 questionários respondidos.

4. Resultados

Nesta secção é feita a descrição e análise dos resultados obtidos. São apresentadas as médias, desvios-padrão e índices Alfa de Cronbach das quatro escalas. De seguida são indicados e comentados os resultados da análise feita ao questionário de RSC, envolvimento no trabalho, satisfação no trabalho e identificação organizacional. Por fim, são testadas as hipóteses de investigação recorrendo à análise de correlação entre as variáveis e ao cálculo da regressão linear das mesmas.

Na Tabela II é possível verificar as médias, desvios-padrão e índices Alfa de Cronbach dos instrumentos utilizados.

Tabela II - Itens, Médias, Desvio-Padrão e Alfa de Cronbach

| | Nº Itens | Média | Desvio - padrão | Alfa de Cronbach |
|---------------------------------|---------------------|--------------|----------------------------|-----------------------------|
| RSC | 17 | 3,702 | 0,874 | 0,943 |
| Envolvimento no Trabalho | 17 | 3,598 | 0,741 | 0,945 |
| Satisfação no Trabalho | 4 | 3,833 | 0,917 | 0,950 |
| IO | 6 | 3,650 | 0,772 | 0,837 |

Na Tabela acima apresentada, é possível verificar que a média dos valores relativos à escala de RSC, cuja escala de resposta varia entre 1 e 5 é superior ao ponto médio da escala de resposta ($M= 3,702$; $DP= 0,874$). Este valor traduz uma avaliação positiva por parte dos trabalhadores quanto às práticas de RSC desenvolvidas pelas organizações.

A escala de envolvimento no trabalho é aquela que apresenta uma média mais baixa, onde a escala de resposta varia novamente entre 1 e 5. Contudo, este valor é significativo, uma vez que ultrapassa o ponto médio da escala de resposta ($M=3,598$; $DP=0,741$). Em oposição à média do questionário sobre envolvimento no trabalho, a escala de satisfação no trabalho é aquela que apresenta uma média mais elevada ($M=3,833$; $DP=0,917$), caracterizada por uma escala de resposta, que mais uma vez, oscila entre 1 e 5. Este valor reflete a satisfação que os trabalhadores sentem no desempenho do seu trabalho atual. É ainda possível verificar que a média da escala de IO também apresenta uma média positiva, ainda que não muito elevada ($M=3,650$; $DP=0,772$), a escala de resposta varia mais uma vez entre 1 e 5.

Através dos índices de Alfa de Cronbach das diferentes escalas, é possível perceber que a consistência interna das mesmas é elevada. Os valores para o questionário de RSC são de 0,943, 0,945 para o questionário de envolvimento no trabalho, 0,950 para o questionário de satisfação no trabalho e por fim de 0,837 para o questionário de IO. Para um instrumento ter significância, o Alfa de Cronbach têm de ter um valor superior a 0,70, o que se verifica em todas as escalas acima descritas (Milan & Trez, 2005). É ainda possível perceber que a escala com maior consistência interna é a de satisfação no trabalho.

Com o objetivo de testar as hipóteses de investigação e compreender as variáveis em estudo, foi feita uma análise de correlação e foram calculadas regressões lineares. Na Tabela III é apresentada a correlação de Pearson para analisar as correlações entre as diversas variáveis.

Tabela III - Correlações de Pearson

| | RSC | Envolvimento no trabalho | Satisfação no trabalho | IO | Idade | Género |
|-------------------------------------|------------|-------------------------------------|-----------------------------------|-----------|--------------|---------------|
| RSC | 1 | | | | | |
| Envolvimento no Trabalho | 0,465** | 1 | | | | |
| Satisfação no Trabalho | 0,437** | 0,686** | 1 | | | |
| IO | 0,433** | 0,645** | 0,559** | 1 | | |

** - Correlação significativa $p < 0,01$

*- Correlação significativa $p < 0,05$

De acordo com a Tabela III é possível verificar que todas as variáveis em estudo apresentam correlações positivas entre si. O facto de a RSC estar positivamente correlacionada com todas as variáveis em estudo, significa que quanto mais a organização implementa práticas de responsabilidade social corporativa, maior será o envolvimento e satisfação no trabalho por parte dos seus trabalhadores ($r=0,465$; $r=0,437$; $P<0,01$, respetivamente). As variáveis que apresentam a correlação mais forte são as de envolvimento no trabalho e satisfação no trabalho ($r= 0,686$; $p<0,01$), ou seja, quanto maior o envolvimento no trabalho e tarefas que desenvolvem, maior será a satisfação dos trabalhadores no mesmo.

Tabela IV - Regressão Linear

| | | VI | VD | R ² | β | p-value |
|-----------------|-------------------|------------|------------|----------------|---------|---------|
| Modelo 1 | Modelo 1.1 | RSC | ENV | 0,211 | 0,465** | <0,001 |
| | Modelo 1.2 | RSC | ENV | 0,451 | 0,229** | 0,001 |
| | | IO | | | 0,546** | <0,001 |
| Modelo 2 | Modelo 2.1 | RSC | SAT | 0,185 | 0,437** | <0,001 |
| | Modelo 2.2 | RSC | SAT | 0,350 | 0,239** | 0,001 |
| | | IO | | | 0,455** | <0,001 |

** - Valor significativo $p < 0,05$

VD- Variável Dependente; VI- Variável Independente; VM- Variável Mediadora; ENV- Envolvimento no trabalho; RSC- Responsabilidade Social Corporativa; IO- Identificação organizacional; SAT- Satisfação no trabalho.

Na Tabela IV, são apresentados os valores das regressões lineares efetuadas para estudar o efeito que a RSC irá ter sobre as duas variáveis dependentes, envolvimento no trabalho (modelo 1.1) e satisfação no trabalho (modelo 2.1), assim como o efeito da introdução de uma variável mediadora, IO (modelos 1.2 e 2.2).

H1: A RSC está relacionada positivamente com o envolvimento no trabalho

Como podemos observar, no modelo 1.1, verifica-se uma relação positiva significativa entre a variável RSC e envolvimento ($\beta = 0,465$; $p < 0,001$), sendo que esta variável (RSC) explica 21,1% da variabilidade total do envolvimento, no modelo 1.1. Neste sentido, estes resultados suportam a primeira hipótese deste estudo.

H2: A RSC está relacionada positivamente com a satisfação no trabalho

No modelo 2.1, a variável RSC tem um efeito positivo significativo na satisfação no trabalho, sendo o valor de $R^2=0,185$ e $\beta= 0,437$ ($p < 0,001$). Estes resultados suportam assim a segunda hipótese.

Passando à segunda parte dos modelos, estes foram calculados com o objetivo de observar o efeito da variável mediadora, IO, e verificar se as hipóteses de estudo 3 e 4

são suportadas. Estas duas hipóteses (H3: IO tem um papel mediador entre RSC e o envolvimento no trabalho; H4: IO tem um papel mediador entre RSC e a satisfação no trabalho) compreendem um efeito de mediação. De acordo com Baron & Kenny (1986) uma variável mediadora é aquela que atende às três condições seguintes: a) a relação entre a variável independente e a variável mediadora deve ser significativa; b) a relação entre a variável mediadora e a variável dependente deve ser significativa; e por último c) quando a variável mediadora é introduzida no modelo, a relação entre a variável independente e a variável dependente deve ser mais fraca, ou mesmo deixar de ser significativa. Desta forma, para que a relação de mediação acima mencionada se verifique, é necessário que exista uma relação significativa entre a RSC e IO (a), IO e envolvimento no trabalho e IO e satisfação no trabalho, respetivamente (b). Finalmente, quando adicionada a variável IO ao modelo a relação entre RSC e envolvimento no trabalho e RSC e satisfação no trabalho deve ser mais fraca, ou mesmo deixar de ser significativa (c). De forma a verificar o efeito da variável IO, foi realizado: o teste de Sobel. Neste sentido, para o cálculo do teste de Sobel, foram efetuadas regressões lineares simples entre RSC e IO, IO e envolvimento no trabalho, e IO e satisfação no trabalho (Tabelas I, II e III Anexo D).

H3: IO tem um papel mediador entre RSC e o envolvimento no trabalho

Os resultados das regressões simples evidenciam a relação significativa entre a RSC e a IO (β não padronizado ($np\beta$)= 0,383; erro padrão (EP)= 0,066; $p < 0,001$) e entre a IO e envolvimento no trabalho ($np\beta$ = 0,619; EP= 0,061; $p < 0,001$). Estes resultados das regressões simples, confirmam as alíneas a) e b) previamente mencionadas (Tabelas I e II, Anexos D). De acordo com os resultados do teste de Sobel (Figura 1, Anexo C), a variável IO tem um papel mediador entre a variável RSC e a variável envolvimento no trabalho (t -statistic = 5,03749249; EP=0,0470625; p -value=0,00000047). Na Tabela IV, nos resultados das regressões dos modelos, é verificado um aumento no valor de R^2 do modelo 1.1 para o modelo 1.2 na variável RSC, quando adicionada a variável IO ao modelo (modelo 1.2). Podemos observar esse aumento de forma significativa (R^2 passa de 0,211 para 0.451; $p < 0,001$) ou seja, inicialmente a variável RSC apenas explicava 21,1% do envolvimento no trabalho. Com a introdução da variável mediadora (IO), a RSC passou a explicar 45,1% do modelo. É então possível verificar um decréscimo na

influência direta que a RSC tem sobre a variável envolvimento no trabalho ($\beta = 0,229$; $p = 0,001$), tal como é descrito acima na condição c), sendo possível desta forma suportar a hipótese H3.

H4: IO tem um papel mediador entre RSC e a satisfação no trabalho

Para suportar a última hipótese H4, foram calculadas também regressões simples entre RSC e IO ($\text{np}\beta = 0,383$; $\text{EP} = 0,066$; $p < 0,001$), e entre IO e satisfação no trabalho ($\text{np}\beta = 0,664$; $\text{EP} = 0,082$; $p < 0,001$), sendo da mesma forma possível confirmar as alíneas a) e b) acima mencionadas (Tabelas I e III, Anexo D). De acordo com os resultados do teste de Sobel (Figura 2, Anexo C), a variável IO tem um papel mediador entre a variável RSC e a variável satisfação no trabalho ($t\text{-statistic} = 4,71686358$; $\text{EP} = 0,05391549$; $p\text{-value} = 0,0000024$). No que respeita ao modelo 2.1, apresentado na Tabela IV, os resultados demonstram que existe um aumento deste modelo para o modelo 2.2 no R^2 passando de 0,185 para 0,350. Este fenómeno é resultado da adição da variável IO ao modelo inicial. No modelo 2.1, a variável RSC tem um efeito significativo na satisfação no trabalho, sendo o valor de $R^2 = 0,185$ e $\beta = 0,437$ ($p < 0,001$). Quando adicionada a variável IO como mediadora, este valor de β decresce para 0,239 ($p = 0,001$). Assim a variável RSC passa a explicar 35% da satisfação no trabalho, demonstrando que a hipótese 4 (H4) é suportada.

Dentro das práticas de RSC as que mais se destacaram relacionada com a variável envolvimento no trabalho foram as vocacionadas para o bem-estar e apoio dos trabalhadores ($R^2 = 0,194$; $\beta = 0,477$; $p < 0,001$) bem como as práticas vocacionadas para os clientes ($R^2 = 0,254$; $\beta = 0,509$; $p < 0,001$). À semelhança do que se verifica com a variável envolvimento no trabalho, as práticas de RSC que mais se destacam relacionadas com a variável satisfação no trabalho são também as direccionadas para os trabalhadores ($R^2 = 0,189$; $\beta = 0,441$; $p < 0,001$) e para os clientes ($R^2 = 0,202$; $\beta = 0,456$; $p < 0,001$).

5. Conclusões, Contributos, Limitações e Investigação Futura

5.1. Conclusões e Contributos

É largamente estudado e cada vez mais importante o papel da responsabilidade social corporativa nas ações e desempenho de cada trabalhador dentro da sua organização (Morris et al., 2015). Desta forma, é também importante salientar o papel de trabalhadores chave como embaixadores desta prática para com novos membros ou membros pouco envolvidos no ambiente de trabalho (Mcshane & Cunningham, 2012).

Posto isto, a presente investigação teve como objetivo estudar e analisar a relação atual entre as práticas de responsabilidade social nas organizações com o envolvimento e a satisfação no trabalho, tendo sido utilizada a identificação organizacional como mediadora desta relação. No sentido de testar a relação das diferentes variáveis foram desenvolvidas quatro hipóteses de investigação.

Com base nos resultados do estudo, constatou-se que existe uma influência positiva da RSC no envolvimento no trabalho (H1). Neste estudo, é possível afirmar que o envolvimento dos trabalhadores é superior quando a organização onde trabalham inclui e promove práticas de RSC nas ações que desenvolve. Este resultado é compatível com outros estudos efetuados com base nesta relação (Ferreira & Oliveira, 2014). Estes estudos descrevem que ao incluir práticas de RSC no ambiente de trabalho, o envolvimento dos trabalhadores é superior na maior parte das organizações (Albrecht et al., 2015).

Relativamente à segunda hipótese (H2), os resultados comprovaram o que sugere a literatura, isto é a satisfação no trabalho aumenta quando a organização integra práticas e políticas de RSC (Tziner et al., 2011; Zhu et al., 2012).

A terceira (H3) e quarta hipótese (H4) foram confirmadas, uma vez que quando introduzida a variável mediadora (IO) no modelo, a relação direta entre a variável independente (RSC) e a variável dependente (envolvimento e satisfação no trabalho) diminui. É verificado também que a IO tem um efeito mais forte de mediação entre as variáveis de RSC e envolvimento no trabalho, do que entre as variáveis de RSC e satisfação no trabalho.

Assim, a análise de dados realizada através da aplicação das 4 escalas, a escala de RSC, a escala de envolvimento no trabalho, a escala de satisfação no trabalho e escala de IO, demonstrou relações positivas entre as diferentes variáveis em estudo.

Este estudo permite identificar um conjunto de práticas que têm um efeito positivo no envolvimento e satisfação no trabalho, como por exemplo, proteger e melhorar a qualidade do ambiente natural e das gerações futuras, apoiar e incentivar os trabalhadores a desenvolverem as suas aptidões e carreiras e ainda contribuir para a satisfação dos clientes. Por outro lado, através do estudo realizado as organizações são capazes de perceber quais os tipos de práticas que devem implementar, uma vez que são mais valorizadas pelos seus trabalhadores. Nomeadamente práticas e políticas flexíveis, de forma a proporcionarem um bom equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Como por exemplo permitir a saída dos trabalhadores às sextas-feiras a partir das 17 ou dar a oportunidade aos trabalhadores de trabalharem a partir de casa alguns dias da semana. Outras práticas passam não só pela progressão e segurança no trabalho, mas também pela atribuição de seguros de saúde aos trabalhadores e famílias dos mesmos.

Em conclusão, através destes resultados, as organizações conseguem não só aumentar sentimentos como a identificação, satisfação, envolvimento, motivação e desempenho por parte dos seus trabalhadores como também cria uma reputação favorável capaz de atrair potenciais candidatos.

5.2. Limitações e Sugestões para Investigações Futuras

O estudo realizado apresenta várias limitações. Uma das principais limitações prende-se com o nível limitativo da amostra (148 participantes), permitindo apenas uma visão genérica das relações estabelecidas dentro de diferentes organizações. Apesar destes conceitos serem comuns a todo o tipo de organizações, é sempre difícil avaliar estas relações com base numa amostra recolhida em diferentes sectores de atividade, uma vez que a aplicação dos mesmos pode ser feita de forma distinta. Desta forma, constatou-se que é de difícil reprodução à escala real a representação de qualquer tipo de organização, dentro do mundo organizacional.

Outra limitação encontrada no decurso deste estudo prende-se com a dificuldade de especificação de setor de atividade. O objetivo inicial passava por incluir neste estudo apenas o setor hoteleiro, mais concretamente os hotéis. Este setor, que atualmente está em constante crescimento, tem vindo a ganhar cada vez mais importância e registado níveis de receita elevados. O objetivo não foi conseguido pela falta de adesão por parte dos grupos hoteleiros, isto devido às políticas de segurança da informação que cada hotel visa proteger. Por esta razão, foi necessária uma mudança de visão no que toca à descrição das relações que seriam inicialmente avaliadas, tendo então levado a uma abrangência de setores.

Um dos pré-requisitos para qualquer estudo de campo é a recolha de dados. Este tipo de recolha requer tempo, sendo que, neste caso o tempo disponível foi relativamente reduzido para o estudo que deveria ter sido efetuado. Por outro lado, a recolha de dados é sempre dependente da informação fornecida por terceiros. Uma vez que a primeira tentativa de recolha de dados, exclusivamente no setor hoteleiro, teve uma fraca adesão por parte dos hotéis selecionados, foi necessária a reformulação da ideia construída inicialmente e do questionário.

Para futuras investigações, seria pertinente incluir o tópico de gestão de recursos humanos sustentável, uma vez que é um tema cada vez mais abordado em congressos nacionais e internacionais, nomeadamente o tema da criação de movimentos “green” dentro e fora das organizações. Esta nova abordagem, relativamente recente, tem vindo a agregar uma população diversa que inclui uma faixa etária ampla, demonstrativa do aumento da consciência pessoal para com as preocupações ambientais.

6. Referências Bibliográficas

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H. & Saks, A.M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 24(2), pp. 330–351.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H. & Corley, K. G. (2008). Identification in Organizations : An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*, 34(3), pp. 325–374. doi: 10.1177/0149206308316059.
- Ashforth, E. & Mael, F. (1969). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Journal*, 14(1), pp. 20–39.
- Bakker, B. A., Tims, M. & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), pp. 1359–1378. doi: 10.1177/0018726712453471.
- Bakker, A. B. (2010). 19 Engagement and “ job crafting ”: engaged employees create their own great place to work. *Nation University of Singapore*, pp. 229–244.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research : Conceptual , Strategic , and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 6(6), pp. 1173–1182.
- Barrick, M. R., Thurgood, G. R., Smith, T. A., & Courtright, S. H. (2013). Collective Organizational Engagement : Linking Motivational Antecedents , Strategic Implementation , and Firm Level Performance. *Academy of Management Journal*, 58(1–55).
- Bauman, C. W. & Skitka, L. J. (2012). Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction. *Research in Organizational Behavior. Elsevier*, 32, pp. 63–86. doi: 10.1016/j.riob.2012.11.002.
- Bednarska, M. A. & Szczyt, M. (2015). Variations in job satisfaction in service industries: comparative international analysis. *Foresight*, 17(6), pp. 599–615.
- Bouckennooghe, D., Raja, U. & Butt, A. N. (2013). Combined Effects of Positive and Negative Affectivity and Job Satisfaction on Job Performance and Turnover Intentions Combined Effects of Positive and Negative Affectivity and Job

- Satisfaction on Job Performance and Turnover Intentions. *The journal of Psychology*, 147(2), pp. 105–123. doi: 10.1080/00223980.2012.678411.
- Brown, A. D. (2017). Identity Work and Organizational Identification. *International Journal of Management Reviews*, 19, pp. 296–317. doi: 10.1111/ijmr.12152.
- Cohen, E. & King, D. (2017). Human resources management : developing sustainability mindsets. *Business Student's Guide To Sustainable Management*, 2(9), pp. 261–287.
- Conway, N., Guest, D. & Trenberth, L. (2011). Testing the differential effects of changes in psychological contract breach and fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*. Elsevier Inc., 79(1), pp. 267–276. doi: 10.1016/j.jvb.2011.01.003.
- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined : an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13(November 2006), pp. 1–13.
- Dalfovo, M. S., Lana, R. A., & Silveira, A. (2008). Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 2(4), 1–13.
- Davies, I. A. & Crane, A. (2010). Corporate social responsibility in small-and medium-size enterprises : investigating employee engagement in fair trade companies. *Business Ethics*, 19(2), pp. 126–139. doi: 10.1111/j.1467-8608.2010.01586.x.
- Dávila, M. C. & García, G. J. (2012). Organizational Identification and Commitment : Correlates of Sense of Belonging and Affective Commitment. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(1), pp. 244–255.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquail, C. V (2013). Images Organizational and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), p. 239.
- Faragher, E. B., Cass, M. & Cooper, C. L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occupation and environmental medicine*, 62(2), pp. 105–112. doi: 10.1136/oem.2002.006734.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., Valette-florence, P., & Asia, Á. S. (2013). The Impact of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: Exploring Multiple Mediation Mechanisms. *J.Bus Ethics*, 125(4), 563–580. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1928-3>
- Ferreira, P. & Oliveira, E. R. (2014). Does corporate social responsibility impact on employee engagement ? *Journal of Workplace Learning*, 26(3/4), pp. 232–5626.

- doi: 10.1108/JWL-09-2013-0070.
- Fogarty, T. J. (1994). Public Accounting Work Experience :The influence of Demographic and Organizational Attributes. *Managerial Auditing Journal*, 9(7), pp. 12–21.
- Fried, Y., Shirom, A., Gilboa, S., & Cooper, C. L. (2008). The Mediating Effects of Job Satisfaction and Propensity to Leave on Role Stress – Job Performance Relationships: Combining Meta-Analysis and Structural Equation Modeling. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 305–328. <https://doi.org/10.1037/a0013932>
- Glavas, A. & Kelley, K. (2014). The Effects of Perceived Corporate Social Responsibility on Employee Attitudes. *Business Ethics Quarterly*, 24(2), pp. 165–202. doi: 10.5840/beq20143206.
- Griffin, M. L., Hogan, N. L., Lambert, E. G., & Baker, D. N. (2010). Job involvement, job stress, job satisfaction, and organizational commitment and the burnout of correctional staff. *Criminal Justice and Behavior*, 37(2), 239–255. <https://doi.org/10.1177/0093854809351682>
- Hsieh, Y. & Chan, J. (2012). Corporate social responsibility : A concern among employees. *Human Systems Management*, 31(3–4), pp. 219–230. doi: 10.3233/HSM-2012-0770.
- Jerónimo, H. M., Lacerda, T. C. & Henriques, P. L. (2018). Role Congruity Sustainability: A two mediation approach. In *EURAM18*.
- Jones, C. & Volpe, E. H. (2011). Organizational identification : Extending our understanding of social identities through social networks. *Journal of Organizational Behavior*, 32(3), pp. 413–434. doi: 10.1002/job.
- Karatepe, O. M. (2012). Perceived organizational support , career satisfaction , and performance outcomes: A study of hotel employees in Cameroon. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(5), pp. 735–752. doi: 10.1108/09596111211237273.
- Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management : is sustainable human resource management the next approach ?. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), pp. 1069–1089.
- Locke, E. A. What is job satisfaction? *Organizational Behaviour Human Performance*. v.

- 4, n. 4, p. 309-336, 1969.
- Mael, F. & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater : A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(October 1990), pp. 103–123.
- Mcshane, L. & Cunningham, P. (2012). To Thine Own Self Be True ? Employees ' Judgments of the Authenticity of Their Organizations Corporate Social Responsibility Program. *J Bus Ethics*, (July 2010), pp. 81–100. doi: 10.1007/s10551-011-1064-x.
- Milan, G. S. & Trez, G. (2005). Pesquisa de satisfação: um modelo para planos de saúde. *RAE Eletrônica, Revista de Administração de Empresas.*, 4(N. 2, Art. 17, jul/dez).
- Morris, R., Slack, R. E. & Corlett, S. (2015). Exploring Employee Engagement with (Corporate) Social Responsibility : A Social Exchange Perspective on Organisational Participation, *J Bus Ethics*, pp. 537–548. doi: 10.1007/s10551-014-2057-3.
- Newman, A., Miao, Q., Hofman, P. S., & Jiuhua, C. (2016). The impact of socially responsible human resource management on employees' organizational citizenship behavior: the mediating role of organizational identification. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(4), 440–455.
- Prutina, Ž. (2016). The Effect Of Corporate Social Responsibility. *Management*, 21, pp. 227–248.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go ?, *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), pp. 3–10.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2003). Utrecht work engagement scale: Preliminary manual. Utrecht: *Occupational Health Psychology Unit*, Utrecht University. 69.
- Shuck, B. & Wollard, K. (2010). Employee engagement and HRD: a seminal review of the foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), pp. 89–110. doi: 10.1177/1534484309353560.
- Singh, L. B. (2017). Job Satisfaction as A Predictor of Employee Engagement, *Babasaheb BH*, (February), pp. 21–30.
- Tarakci, M., Ates, N. Y., Floyd, S. W., Ahn, Y., & Wooldridge, B. (2018). Performance feedback and middle managers' divergent strategic behavior: The roles of social comparisons and organizational identification. *Strategic Management Journal*,

- 39,139–1162. <https://doi.org/10.1002/smj.2745>
- Turker, D. (2009). How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 89, pp. 189–204. doi: 10.1007/s10551-008-9993-8.
- Tziner, A., Oren, L., Bar, Y., & Kadosh, G. (2011). Corporate Social Responsibility, Organizational Justice and Job Satisfaction: How do They Interrelate, If at All? Responsabilidad Social Corporativa, Justicia Organizacional y Satisfacción Laboral: ¿ Como se Relacionan?. *Revista de Psicología Del Trabajo Y de Las Organizaciones*, 27(1), 67–72. <https://doi.org/10.5093/tr2011v27n1a7>
- Vlachos, P. A., Panagopoulos, N. G. & Rapp, A. A. (2013) . Feeling Good by Doing Good : Employee CSR-Induced Attributions , Job Satisfaction , and the Role of Charismatic Leadership. *Journal of Business Ethics*, 118(3), pp. 577–588. doi: 10.1007/s10551-012-1590-1.
- Yalabik, Z. Y., Popaitoon, P., Chowne, J. A., & Rayton, B. A. (2013). Work engagement as a mediator between employee attitudes and outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, (February 2013), 2799–2823. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.763844>
- Yalabik, Z. Y., Rayton, B. A. & Rapti, A. (2017). Facets of job satisfaction and work engagement, *a Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(3), pp. 248–2265. doi: 10.1108/EBHRM-08-2015-0036.
- Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L. & Cheng, T. C. E. (2011). The service-profit chain : An empirical analysis in high-contact service industries. *International Journal of Production Economics*. Elsevier, 130(2), pp. 236–245.
- Zafar, M. & Ali, I. (2016). The Influence of Corporate Social Responsibility on Employee Commitment : The Mediating Role of Employee Company Identification. *Asian Social Science*, 12(12). doi: 10.5539/ass.v12n12p262.
- Zhu, Q., Hang, Y., Liu, J., & Lai, K. (2012). How is Employee Perception of Organizational Efforts in Corporate Social Responsibility Related to Their Satisfaction and Loyalty Towards Developing Harmonious Society in Chinese Enterprises? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 21(1), 28–40. <https://doi.org/10.1002/csr.1302>
- Zhu, Y. (2013) ‘A Review of Job Satisfaction’. *Asian Social Science*, 9(1), pp. 293–298.

7. Anexos

7.1. Anexo A: Questionário

O presente questionário insere-se no âmbito de uma Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos, pelo ISEG – Lisbon School of Economics and Management.

Este estudo procura compreender comportamentos, atitudes e opiniões que os trabalhadores possuem sobre aspetos do funcionamento da organização onde trabalham, em relação ao trabalho que desenvolve e a sua satisfação e identificação perante o mesmo.

INSTRUÇÕES:

- 1.** Por favor, preencha integralmente o questionário.
- 2.** Escolha a resposta que corresponde à sua opinião sincera sobre cada um dos temas abordados.
- 3.** Leia cada frase cuidadosamente e escolha apenas uma resposta para cada questão.

Este questionário tem uma duração média de 5 minutos.

Muito obrigada pela disponibilidade e colaboração!

Grupo I: Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

Por favor, escolha a alternativa que melhor corresponde à sua opinião em relação à organização onde trabalha.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------------|
| Discordo totalmente | Discordo em parte | Não concordo nem discordo | Concordo em parte | Concordo totalmente |

1. A nossa organização participa em atividades que visam proteger e melhorar a qualidade do meio ambiente.
2. A nossa organização faz investimentos para criar uma vida melhor para as gerações futuras.
3. A nossa organização implementa programas especiais para minimizar o seu impacto negativo no meio ambiente.
4. A nossa organização visa o crescimento sustentável, que considere as gerações futuras.
5. A nossa organização apoia as organizações não governamentais que trabalham em áreas problemáticas.
6. A nossa organização contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade.
7. A nossa organização incentiva os seus trabalhadores a participar em atividades voluntárias.
8. As políticas da nossa organização incentivam os trabalhadores a desenvolver as suas aptidões e carreiras.
9. A direção da nossa organização está primariamente preocupada com as necessidades e desejos dos trabalhadores.
10. A nossa organização implementa políticas flexíveis para proporcionar um bom equilíbrio entre vida profissional e pessoal aos trabalhadores.
11. As decisões de gestão relacionadas com os trabalhadores são geralmente justas.
12. A nossa organização apoia os trabalhadores que desejam adquirir educação adicional.
13. A nossa organização respeita os direitos do consumidor além dos requisitos legais.

14. A nossa organização fornece informações completas e precisas sobre os seus produtos aos clientes.
15. A satisfação do cliente é muito importante para a organização.
16. A nossa organização paga os impostos de forma regular e contínua.
17. A nossa organização está em completa e atempada conformidade com as regulamentações legais.

Grupo II: Envolvimento no trabalho

Por favor, para responder aos itens pense nas suas tarefas profissionais, e avalie com que frequência tem cada um dos seguintes sentimentos, crenças ou comportamentos. Para cada frase, escolha a alternativa que melhor corresponde à sua opinião.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------|-----------|----------|----------------------|--------|
| Nunca | Raramente | Às vezes | Com muita frequência | Sempre |

1. No meu trabalho sinto-me cheio(a) de energia.
2. No meu trabalho sinto-me com força e vigor.
3. Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar.
4. Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos.
5. No meu trabalho, sou uma pessoa com muita resiliência mental.
6. No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem.
7. Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade.
8. Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho.
9. O meu trabalho inspira-me.
10. Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho.
11. O meu trabalho é desafiante para mim.
12. O tempo passa a voar quando estou a trabalhar.
13. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha roda.
14. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.

15. Estou imerso(a) no meu trabalho.
16. "Deixo-me ir" quando estou a trabalhar.
17. É difícil desligar-me do meu trabalho.

Grupo III: Satisfação no trabalho

Por favor, leia atentamente cada uma das frases seguintes e escolha a alternativa que melhor corresponde à sua opinião em relação ao seu nível de satisfação com o trabalho.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------|--------------|-------------|------------|-----------------------|
| Fortemente insatisfeito | Insatisfeito | Indiferente | Satisfeito | Fortemente satisfeito |

1. Qual o nível de satisfação que sentiu com seu trabalho recentemente.
2. Em geral, qual o nível de satisfação com seu trabalho atual.
3. Considerando tudo, está satisfeito ou insatisfeito com o seu trabalho.
4. De forma geral, qual o nível de satisfação com o seu trabalho.

Grupo IV: Identificação Organizacional (IO)

Por favor, leia atentamente cada uma das frases seguintes e escolha a alternativa que melhor corresponde à sua opinião em relação à organização onde trabalha.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|-------------------|---------------------------|-------------------|---------------------|
| Discordo totalmente | Discordo em parte | Não concordo nem discordo | Concordo em parte | Concordo totalmente |

1. Quando alguém critica a organização, sinto isso como um insulto pessoal.
2. Estou verdadeiramente interessado no que os outros pensam acerca desta organização.
3. Quando falo desta organização digo mais vezes “nós” do que “eles”.
4. O sucesso desta organização é o meu sucesso.
5. Quando alguém elogia esta organização, sinto isso como um elogio pessoal.

6. Se nos media houve-se notícias que criticassem esta organização, sentir-me-ia envergonhado.

Grupo V: Dados Demográficos

1. Género:
 - Feminino
 - Masculino
2. Idade:
3. Habilitações literárias completas:
 - Ensino básico (até ao 9º ano)
 - Ensino secundário (até ao 12º ano)
 - Licenciatura
 - Mestrado
 - Doutoramento
4. Qual a sua função na organização:
 - Membro do conselho de administração
 - Diretor geral
 - Chefe de departamento
 - Técnico
 - Outra
5. Antiguidade na organização:
6. Antiguidade na função:
7. Qual o sector de atividade da organização:
 - Agricultura e pescas
 - Indústria
 - Água, eletricidade e gás
 - Construção
 - Comércio
 - Transportes
 - Telecomunicações
 - Bancos
 - Seguradoras

- Hotelaria

- Outra

8. Qual o regime de propriedade da organização:

- Privado

- Público

- Terceiro sector (organizações sem fins lucrativos)

9. Qual a dimensão da organização:

- Micro (< 10 trabalhadores)

- Pequena (< 50 trabalhadores)

- Média (< 250 trabalhadores)

- Grande (\geq 250 trabalhadores)

7.2. Anexo B: Mapa de Construtos

| Construto | Escala | Código Indicador | Indicador/Questão | Intervalo | Fonte |
|---|--------|------------------|---|-----------|---|
| Responsabilidade Social Corporativa (RSC) | | RS1 | A nossa organização participa em atividades que visam proteger e melhorar a qualidade do ambiente natural. | (1~5) | Corporate Social Responsibility Scale, desenvolvida por Turker (2009) representa as responsabilidades da organização quanto aos diversos tipos de stakeholders. |
| | | RS2 | A nossa organização faz investimentos para criar uma vida melhor para as gerações futuras. | (1~5) | |
| | | RS3 | A nossa organização implementa programas especiais para minimizar o seu impacto negativo no meio ambiente. | (1~5) | |
| | | RS4 | A nossa organização visa o crescimento sustentável, que considere as gerações futuras. | (1~5) | |
| | | RS5 | A nossa organização apoia as organizações não governamentais que trabalham em áreas problemáticas. | (1~5) | |
| | | RS6 | A nossa organização contribui para campanhas e projetos que promovem o bem-estar da sociedade. | (1~5) | |
| | | RS7 | A nossa organização incentiva os seus trabalhadores a participar em atividades voluntárias. | (1~5) | |
| | | RS8 | As políticas da nossa organização incentivam os trabalhadores a desenvolver as suas aptidões e carreiras. | (1~5) | |
| | | RS9 | A direção da nossa organização está primariamente preocupada com as necessidades e desejos dos trabalhadores. | (1~5) | |
| | | RS10 | A nossa organização implementa políticas flexíveis para | (1~5) | |

| | | | | | |
|--------------------------|-------|------|---|-------|--|
| | | | proporcionar um bom equilíbrio entre vida profissional e pessoal aos trabalhadores. | | |
| | | RS11 | As decisões de gestão relacionadas com os trabalhadores são geralmente justas. | (1~5) | |
| | | RS12 | A nossa organização apoia os trabalhadores que desejam adquirir educação adicional. | (1~5) | |
| | | RS13 | A nossa organização respeita os direitos do consumidor além dos requisitos legais. | (1~5) | |
| | | RS14 | A nossa organização fornece informações completas e precisas sobre os seus produtos aos clientes. | (1~5) | |
| | | RS15 | A satisfação do cliente é muito importante para a organização. | (1~5) | |
| | | RS16 | A nossa organização paga os impostos de forma regular e contínua. | (1~5) | |
| | | RS17 | A nossa organização está em completa e atempada conformidade com as regulamentações legais. | (1~5) | |
| Envolvimento no Trabalho | Vigor | V1 | No meu trabalho, sinto-me cheio(a) de energia. | (1~5) | UWES, denominada originalmente por Utrecht Work Engagement Scale, desenvolvida por Schaufeli & Bakker (2003) |
| | | V2 | No meu trabalho, sinto-me com força e vigor. | (1~5) | |
| | | V3 | Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar. | (1~5) | |
| | | V4 | Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos. | (1~5) | |
| | | V5 | No meu trabalho, sou uma pessoa com muita resiliência mental. | (1~5) | |
| | | V6 | No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem. | (1~5) | |

| | | | | | |
|------------------------|-----------|----|--|-------|--|
| | Dedicação | D1 | Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade. | (1~5) | |
| | | D2 | Estou entusiasmado(a) com o meu trabalho. | (1~5) | |
| | | D3 | O meu trabalho inspira-me. | (1~5) | |
| | | D4 | Estou orgulhoso(a) do que faço neste trabalho. | (1~5) | |
| | | D5 | O meu trabalho é desafiante para mim. | (1~5) | |
| | Absorção | A1 | O tempo passa a voar quando estou a trabalhar. | (1~5) | |
| | | A2 | Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha roda. | (1~5) | |
| | | A3 | Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente. | (1~5) | |
| | | A4 | Estou imerso(a) no meu trabalho. | (1~5) | |
| | | A5 | “Deixo-me ir” quando estou a trabalhar. | (1~5) | |
| | | A6 | É difícil desligar-me do meu trabalho. | (1~5) | |
| Satisfação no Trabalho | | S1 | Qual o nível de satisfação que sentiu com o seu trabalho recentemente? | (1~5) | Escala desenvolvida por Conway, Guest e Trenberth (2011) |
| | | S2 | Em geral, qual o nível de satisfação com o seu trabalho atual? | (1~5) | |
| | | S3 | Considerando tudo, está satisfeito ou insatisfeito com o seu trabalho? | (1~5) | |
| | | S4 | De forma geral, qual o nível de satisfação com o seu trabalho? | (1~5) | |

| | | | | | |
|-----------------------------------|--|-----|---|-------|--|
| Identificação Organizacional (IO) | | IO1 | Quando alguém critica a organização, sinto isso como um insulto pessoal. | (1~5) | Escala produzida por Mael e Asforth (1992) |
| | | IO2 | Estou verdadeiramente interessado no que os outros pensam acerca desta organização. | (1~5) | |
| | | IO3 | Quando falo desta organização digo mais vezes “nós” do que “eles”. | (1~5) | |
| | | IO4 | O sucesso desta organização é o meu sucesso. | (1~5) | |
| | | IO5 | Quando alguém elogia esta organização, sinto-o como um elogio pessoal. | (1~5) | |
| | | IO6 | Se nos media houve-se notícias que criticassem esta organização, sentir-me-ia envergonhado. | (1~5) | |

7.3. Anexo C: Teste de Sobel

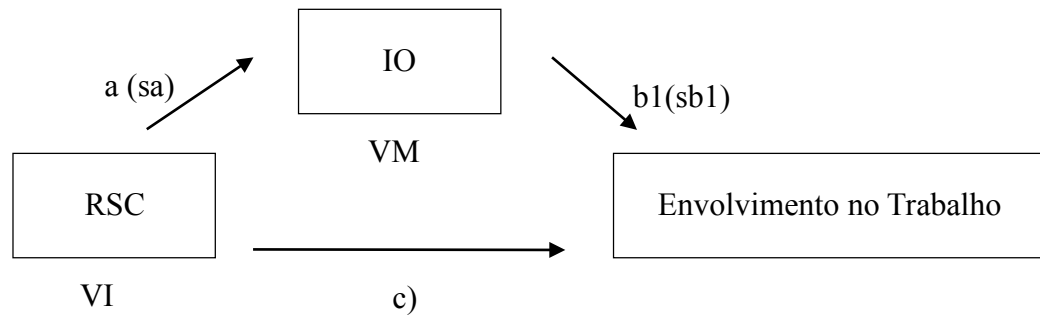


Figura 1 – Efeito mediador de IO com o Envolvimento no Trabalho. VD- Variável Dependente; VI- Variável Independente; VM- Variável Mediadora; $a(np\beta) = 0,383$; $as(EP) = 0,066$; $b1(np\beta) = 0,619$; $sb1(EP) = 0,061$

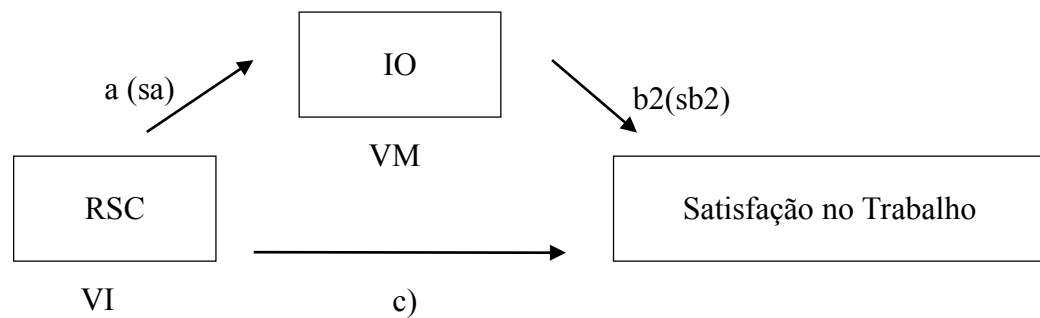


Figura 2 – Efeito mediador de IO com a Satisfação no Trabalho. VD- Variável Dependente; VI- Variável Independente; VM- Variável Mediadora; $a(np\beta) = 0,383$; $as(EP) = 0,066$; $b2(np\beta) = 0,664$; $sb2(EP) = 0,082$

7.4. Anexo D: Tabelas de Regressão Linear

Tabela I. Regressão linear simples VD: IO vs VI: RSC

| Coefficients ^a | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | 95,0% Confidence Interval for B | |
| | B | Std. Error | Beta | | | Lower Bound | Upper Bound |
| 1 (Constant) | 2,233 | ,250 | | 8,915 | ,000 | 1,738 | 2,728 |
| RSC | ,383 | ,066 | ,433 | 5,811 | ,000 | ,253 | ,513 |

a. Dependent Variable: IO

Tabela II. Regressão linear simples VD: Envolvimento no trabalho vs VI:IO

| Coefficients ^a | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|---------------------------------|-------------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | 95,0% Confidence Interval for B | |
| | B | Std. Error | Beta | | | Lower Bound | Upper Bound |
| 1 (Constant) | 1,338 | ,226 | | 5,911 | ,000 | ,890 | 1,785 |
| IO | ,619 | ,061 | ,645 | 10,207 | ,000 | ,499 | ,739 |

a. Dependent Variable: Envolvimento no Trabalho

Tabela III. Regressão linear simples VD: Satisfação no trabalho vs VI:IO

| Coefficients ^a | | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | 95,0% Confidence Interval for B | |
| | B | Std. Error | Beta | | | Lower Bound | Upper Bound |
| 1 (Constant) | 1,409 | ,304 | | 4,635 | ,000 | ,808 | 2,010 |
| IO | ,664 | ,082 | ,559 | 8,144 | ,000 | ,503 | ,825 |

a. Dependent Variable: Satisfação no Trabalho